

## **Redes comerciales en la distribución de maquinarias agrícolas y automóviles en el interior argentino (1900-1930)**

Andrea Lluch  
CONICET-UNLPam y CEHDE-UdeSA

### **Introducción**

En las últimas décadas, en la literatura se ha enfatizado la importancia de la coordinación interempresaria y el rol de las redes de empresas en el desarrollo de las actividades económicas<sup>1</sup>. En este artículo me propongo analizar los agentes involucrados y las relaciones entre grandes y pequeñas empresas en la comercialización de bienes de consumo importados en el interior argentino durante las tres primeras décadas del siglo XX. Para ello he reconstruido los canales de distribución de dos tipos de bienes: maquinarias agrícolas y automóviles<sup>2</sup>. Ambos tipos de productos son tecnológicamente complejos, costosos, y conformaban dos de los rubros más importantes en la balanza comercial entre Argentina y los Estados Unidos, principal país de origen estos bienes<sup>3</sup>.

En este artículo otorgo especial énfasis a las relaciones entre los fabricantes y agentes importadores y los distribuidores del interior del país. En particular, la intención es ilustrar las funciones de los

---

<sup>1</sup> Ver Podolny, J. M. y Page, K., “Network forms of organization”, en *Annual Review of Sociology*, Vol. 24, 1998, pp. 57 a 76; y Powell, W., “Neither market nor hierarchy: networks forms of organization”, en *Research in Organizational Behavior*, N° 12, 1990, pp. 295 a 336.

<sup>2</sup> Un canal de distribución se define como el conjunto de firmas e individuos que tienen derechos o ayudan en la transferencia de derechos del bien o servicio particular a medida que pasa del productor al consumidor. Para más estudios desde la perspectiva de la comercialización véase Church, R. y Godley, A., *The emergence of modern marketing*, Londres, Frank Cass, 2003.

<sup>3</sup> A pesar de la compleja relación comercial con los Estados Unidos – caracterizado por un crónico déficit comercial– la Argentina representaba, para dicho país, el séptimo mercado mundial a finales de los años veinte, y fue el principal comprador de América latina entre 1927 y 1929.

minoristas rurales en el proceso de transformación de la fisonomía comercial y del consumo de bienes durables durante las primeras décadas del siglo XX. La propuesta es que durante esta etapa los minoristas desempeñaron un rol destacado en la comercialización y financiación del consumo de maquinarias agrícolas y automóviles en el interior de la Argentina, al integrarse como parte de un complejo sistema de coordinación interempresaria junto con firmas introductoras y filiales de multinacionales extranjeras. En paralelo, postulo que los mecanismos de financiación adquieren un papel central para desentrañar las relaciones comerciales entre las empresas implicadas en la distribución de ambos productos.

La significación de esta mirada radica en la escasez de investigaciones centradas en estos temas, como asimismo en la menor proporción de estudios en los que se plantean estos problemas desde la óptica de la comercialización y/o distribución de bienes. La mayoría de los trabajos existentes enfocan los extremos de las cadenas de comercialización: industrias/consumidores. La creencia de que el sistema de distribución es una actividad estéril e improductiva ha otorgado una escasa y a menudo sesgada mirada hacia los canales de intermediación y los agentes minoristas en particular<sup>4</sup>.

La propuesta metodológica del trabajo es la reducción de la escala de observación. Al adoptar esta perspectiva, se visualiza la complejidad inherente al intercambio económico, los costes de intermediación y las fricciones asociadas a las transacciones<sup>5</sup>. Para hacer operativa la propuesta, ha sido decisiva la utilización de distintos tipos de fuentes. En primer lugar, he trabajado con un abanico de fuentes contemporáneas. En este universo, además de los censos y estadísticas, se destacan una serie de informes comerciales del Departamento de Comercio de los Estados Unidos (*Bureau of Foreign*

---

<sup>4</sup> Leach, W., *Land of desire. Merchants, power and the rise of a new american culture*, Nueva York, Pantheon Books, 1993, p. 8.

<sup>5</sup> North, D., *Estructura y cambio en la historia económica*, Madrid, Alianza Universidad, 1994; y Ayala Espino, J., *Instituciones y economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999, entre otros.

*and Domestic Commerce*), revistas especializadas en economía, los boletines de las cámaras empresarias extranjeras y datos de empresas como Ford Co. Argentina, entre las principales fuentes utilizadas.

En segundo lugar, ha sido central el acceso a documentación inédita de empresas comerciales que operaban en el Territorio Nacional de La Pampa, a partir de la cual ha sido posible reconstruir las tramas locales de estos procesos. En especial, merece destacarse el acceso a la colección epistolar de comerciantes minoristas provenientes de la Casa Torroba Hermanos. Esta sociedad operó desde 1897 en una extensa zona desde un “escritorio” en Buenos Aires y sus sucursales en 9 de Julio (Dennehy), Santa Rosa y Carhué<sup>6</sup>. Por lo tanto, metodológicamente, este trabajo combina enfoques a niveles micro, meso y macro, con la reducción de la escala de observación para el estudio concreto de las prácticas comerciales y financieras.

### **Consumo y comercialización de bienes duraderos y de especialidad**

La Argentina, a inicios del siglo XX, no sólo se integró al mercado internacional como país exportador de productos primarios sino que también se constituyó en uno de los principales países importadores de bienes. Durante el medio siglo que antecedió a la crisis de 1929, las importaciones representaron, en promedio, alrededor de la cuarta parte del producto bruto interno de la Argentina. Esta

---

<sup>6</sup> En los años cincuenta se transformó en supermercado y continuó operando hasta los años ochenta. Brevemente mencionamos que, además de libros dedicados a la contabilidad del almacén, se ha conservado la serie de libros copiadore de correspondencia que conforma un fondo de 50 tomos, de 1.000 folios cada uno, para el período 1899-1929. Más detalles en Lluch, A., “Comercio y crédito en La Pampa a inicios del siglo XX. Un estudio sobre el papel económico de los almacenes de ramos generales”, Tesis Doctoral, Programa Interuniversitario de Doctorado en Historia, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, 2004.

considerable proporción se incrementó hasta un tercio en las etapas en que se produjo una fuerte introducción de maquinarias, bienes de capital e insumos vinculados con la expansión agropecuaria, de los transportes y la urbanización<sup>7</sup>.

La expansión y complejización del mercado interno y su creciente vinculación con el desarrollo de la industria local<sup>8</sup> fueron provocando cambios significativos en los sistemas de distribución. En la década del veinte, por ejemplo, la Argentina no sólo era un mercado importante por su nivel de consumo sino también por la sofisticación y creciente “americanización” de sus prácticas comerciales<sup>9</sup>.

La complejización del mercado –por el aumento de la demanda de bienes duraderos–, la profundización del crecimiento industrial en la Argentina y la recuperación económica luego del quiebre de 1914 fueron modificando las técnicas de distribución y las estrategias comerciales de las empresas proveedoras de bienes de consumo

---

<sup>7</sup> Fernández, A. y Lluch, A., “Comercio y redes de comercialización mayoristas y minoristas en la Argentina de comienzos del siglo XX”, en Bandieri, S., Blanco, G. y Blanco, M. (Coords.), *Las escalas de la historia comparada. Las empresas como objeto y sujeto de la historia. La cuestión regional*, Tomo II., Buenos Aires, Miño y Dávila, 2008.

<sup>8</sup> También en esta área la literatura es muy amplia. Aportes recientes pueden encontrarse, entre otros, en Barbero, M. I., “Impacto de la inversión extranjera directa en la industria argentina en la década de 1920. Estrategias empresariales y sus efectos sobre el sector productivo local”, en *CEIS20*, Universidad de Coimbra, 2004; y Barbero, M. I. y Rocchi, F., “Industry and industrialization in Argentina in the long run: from its origins to the 1970’s”, en Della Paolera, G. y Taylor, A. (eds.), *The new economic history of Argentina*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003, pp. 261 a 294.

<sup>9</sup> Rocchi, F., *Chimneys in the desert: industrialization in Argentina during the export boom years, 1870-1930*, California, Stanford University Press, 2005; Salvatore, R., “Yankee Advertising in Buenos Aires. Reflections on Americanization”, en *International Journal of Postcolonial Studies*, Vol. 7, N° 2, 2005, pp. 216 a 235.

duradero, la mayoría de ellas de origen extranjero<sup>10</sup>. La distribución comercial de este tipo de productos fue desarrollada por las empresas, que dieron origen así a redes internacionales a través de la creación de complejos sistemas de organización de oficinas internacionales y regionales<sup>11</sup>. Las grandes empresas multinacionales abrieron sucursales en Sudamérica, en su gran mayoría para coordinar la distribución en forma directa, ensamblar unidades, en algunos casos, y prestar servicios posventa<sup>12</sup>.

La ciudad de Buenos Aires fue el punto elegido para establecer contacto directo con los consumidores del sur del continente. Una vez instaladas allí, al momento de expandirse, las empresas optaban por

---

<sup>10</sup> Lanciotti, N. y Lluch, A., “Foreign direct investment in Argentina: timing of entry and business activities of foreign companies (1860-1950)”, en *Entreprises et Histoire*, N° 54/1, 2009, pp. 37 a 66.

<sup>11</sup> Para estudios sobre la relación entre cambios industriales y vinculación directa e imprescindible en los sistemas de distribución, véase Chandler, A., *The visible hand*, Cambridge, The Belknap Press, 1977; Chandler, A., *Escala y diversificación. La dinámica del capitalismo industrial*, Zaragoza, Prenas Universitarias de Zaragoza, 1990; Strasser, S., *Satisfaction guaranteed: the making of the American mass market*, Nueva York, Pantheon Books, 1989; y Tedlow, R., *New and improved: the story of mass marketing in America*, Boston, Harvard Business School Press, 1996.

<sup>12</sup> La elección de un sistema sobre otro, y las diferencias organizativas, en todo caso, dependían de diferentes factores, pero fueron un punto de central de análisis y cambios –una firma podía elegir una vía y luego alterar los modelos organizativos– durante el periodo. Existe una amplia literatura sobre las prácticas de las empresas internacionales en relación con su expansión hacia otros mercados y las ventajas y/o desventajas (costos y beneficios) de los canales directos o indirectos. Estas discusiones, además, deben ser puestas a la luz de la importancia de la Argentina como mercado para los productos norteamericanos. Un estudio/fuente útil para dimensionar estos temas es el de Phelps, V. L., *The international economic position of Argentina*, Filadelfia, University of Pennsylvania Press, 1938. Para detalles específicos sobre el ciclo de migración y empresas norteamericanas radicadas en Argentina, véase Lluch, A., “Americans in Argentina: trade and investment strategies of U. S. companies (1890-1930)”, inédito, aceptado para su publicación en *Business History Review*, 2011.

abrir oficinas regionales en los principales centros del interior del país (Rosario, Bahía Blanca, Córdoba, Tucumán). Desde estos nudos comerciales se generaban relaciones con los agentes y distribuidores rurales, que se complementaban además con el contacto que establecían los viajantes. La documentación de la época remite a la utilización de una compleja lógica destinada a la creación de fuerzas de ventas; aunque el esquema organizativo y la estrategia de cada empresa variaban con el objetivo de operar en un mercado competitivo y con fuertes tensiones dentro de la comunidad mercantil, dados los altos niveles de crecimiento, pero también de fracasos comerciales<sup>13</sup>.

Este proceso adquirió rasgos específicos en función del tipo de producto (mayor o menor diferenciación) pero, en general, la necesidad de construir redes propias de comercialización –desplazando sistemas de distribución indirecta y a los comerciantes mayoristas– se agudizaba para las empresas que producían bienes con las siguientes características:

- a) Diseño especial (su instalación requería conocimientos específicos).
- b) Alto valor de las unidades.
- c) Servicios posventa.
- d) Escasos productores.

Por lo tanto, en lugar de integrarse plenamente en la venta al menudeo, surgió una forma intermedia, los distribuidores –con tempranos modelos al estilo de franquicias– o agentes<sup>14</sup>, lo cual generó formas de distribución exclusiva o selectiva. Estos procesos se

---

<sup>13</sup> Sobre el fracaso en el mundo empresario argentino, véase Lluch, A., “El fracaso en el mundo empresario argentino: una aproximación desde el análisis de los ‘quebrantos comerciales’ (1900-1935)”, en *Anuario IEHS*, N° 25, Tandil, Argentina, 2010 (en prensa).

<sup>14</sup> Williamson, quien ha estudiado las variaciones en las estructuras de gobernación en relación con la economización del costo de transacción, también involucra otros modos de organización no convencionales, como las restricciones de clientes y territorios, ataduras, venta en bloque, franquicias, integración vertical. Williamson, O., *Las instituciones económicas del capitalismo*, México, Fondo de Cultura Económica, 1989, p. 30.

encontraban en estrecha relación con la difusión de la práctica de emplear y establecer marcas comerciales (*branding*). Dos consecuencias directas de estos fenómenos fueron el surgimiento de nuevos agentes comerciales y la desaparición de otros; pero en especial, la adaptación de las empresas existentes en cada uno de los distintos niveles de los canales de comercialización, tal como veremos a continuación a partir de dos ejemplos concretos.

### **La comercialización de maquinaria agrícola en Argentina**

La comercialización de implementos y maquinaria agrícola a inicios del siglo XX es un tema aún poco explorado en comparación con aspectos tales como su fabricación o el grado de mecanización del agro pampeano. En la actualidad, existe cierto grado de consenso acerca de que en el explosivo desarrollo de la agricultura pampeana influyó el rápido y relativamente alto nivel de tecnificación, debido a su influencia en la reducción de los costos de explotación<sup>15</sup>. Otros dos aspectos han sido detectados, aunque no han sido resaltados en iguales términos. En primer lugar, el nivel de capitalización en maquinarias

---

<sup>15</sup> Sobre el tema, pueden consultarse referencias en Scobie, J., *Revolución en las pampas*, Buenos Aires, Solar, 1968; Solberg, C., *The prairies and the pampas. Agrarian policy in Canada and Argentina, 1880-1930*, California, Stanford University Press, 1987; Adelman, J., *Frontier Development. Land, labour and capital on the wheathlands of Argentina and Canada, 1890-1914*, Oxford, Clarendon Press, 1994; Gallo, E., *La pampa gringa*, Buenos Aires, Sudamericana, 1983; Sartelli, E., “Del asombro al desencanto: la tecnología rural y los vaivenes de la agricultura pampeana”, en Bjerg, M. y Reguera, A. (comps.), *Problemas de la historia agraria. Nuevos debates y perspectivas de investigación*, Tandil, Instituto de Estudios Histórico-Sociales, 1995; Villarruel, J., “Agricultura y progreso técnico (1870-1914)”, en *Revista de Historia*, N° 1, Universidad Nacional de Comahue, 1990; Zeberio, B., “Un mundo rural en cambio. La pampa en la segunda mitad del siglo XIX”, en Bonaudo, M. (dir.), *Nueva historia argentina. Los proyectos liberales para la construcción de un modelo de desarrollo y un régimen político*, Tomo IV, Buenos Aires, Sudamericana, 1999, pp. 293 a 362; Barsky, O. y Pucciarelli, A., *El agro pampeano. El fin de un período*, Buenos Aires, FLACSO, CBC, 1997; entre otros.

habría sido similar entre propietarios y arrendatarios. En segundo lugar, la adquisición de maquinarias se vinculó con las tareas de la cosecha más que con las de arada o rastrillaje y siembra.

Argentina se convirtió rápidamente en uno de los grandes importadores mundiales de implementos y maquinaria agrícola. Este rubro, a diferencia de otros, no registró mayores gravámenes aduaneros, lo cual facilitó la entrada de productos extranjeros. En 1923 y 1924, el rubro de implementos y máquinas agrícolas fue el principal ítem de importación desde Estados Unidos, y aventajó con holgura a otros artículos como gasolina y naftas, madera de pino, algodón, hierro y otros metales, y automóviles (repuestos y autos)<sup>16</sup>. Para 1929, su preeminencia había disminuido y los automóviles y máquinas industriales estaban reemplazando la importación de implementos agrícolas, rubro en el que, por otro lado los importadores y fabricantes liquidaron los stocks importados en años previos.

En cuanto a la procedencia de los implementos y maquinarias agrícolas, hasta 1913-14 el dominio les perteneció a los británicos, para alterarse notablemente el panorama durante y luego de la Primera Guerra Mundial. A partir de entonces, el dominio de Estados Unidos rondó entre el 80% y el 90%, aunque con variaciones por tipos de productos y periodos. Argentina era, para entonces, uno de los mercados más importantes para los Estados Unidos, junto con Canadá, Francia y Australia<sup>17</sup>.

Las principales empresas que operaron en este segmento fueron cambiando a lo largo del periodo. A fines del siglo XIX, las más

---

<sup>16</sup> Phoebus, Mildred Anna, *Argentine markets for United States goods*, Latin American division, United States Department of Commerce, Bureau of Foreign and Domestic Commerce, Washington, Govt. Print. Off., 1926. Más información en Martin, C. D., *Foreign markets for agricultural implements*, en *Trade Information Bulletin*, N° 488, Washington, Govt. Print. Off., 1927.

<sup>17</sup> Avery, S. H., "Markets for agricultural implements and farm machinery in Argentina and Uruguay", American Assistant Trade Commissioner, Department of Commerce, Bureau of Foreign and Domestic Commerce, *Trade Information Bulletin*, N° 366, United States, Washington, Govt. Print. Off., 1925.



importantes eran las casas introductoras y representantes de firmas extranjeras que cubrían un gran abanico de productos relacionados. Algunas empresas introductoras se mantuvieron largo tiempo en operación, y concentraron una importante cuota del mercado. El ejemplo más claro es el de Agar Cross<sup>18</sup>, fundada en 1884 y con casa matriz en Londres y sucursales en Nueva York (para controlar los despachos hacia la Argentina desde ese país), Rosario, Tucumán y Bahía Blanca. Esta empresa introducía y comercializaba más de 5.000 productos en 1900, incluyendo equipos de frío, autos, camiones, y actuaba como representante de Alfa Laval, International Harvester (hasta el momento en que abrió su representación directa en el país), Morris, J. I. Case, Pegaso y John Deere, entre otras empresas de origen norteamericano y británico.

Posteriormente, el mercado se mostró muy activo y surgieron distintas empresas dedicadas a este rubro, casi todas ellas radicadas en Buenos Aires, pero con sucursales en Rosario y Bahía Blanca y otras grandes ciudades del interior. Las empresas alemanas, siguiendo el modelo británico, apelaron a la representación indirecta por medio de grandes casas importadoras y/o representantes exclusivos. De acuerdo con los informes contemporáneos, la principal fortaleza de los productos provenientes de Alemania era su precio. La firma Rud-Sack, además, habría instalado una planta de ensamblaje.

La empresa canadiense Massey-Harris también estaba presente en el mercado argentino con oficinas y talleres en Buenos Aires. El proceso de radicación de empresas norteamericanas en este rubro se inició tempranamente, lo que da cuenta de la centralidad de la

---

<sup>18</sup> Era descrita por informes del departamento de comercio americano como la principal importadora de maquinaria “*of every description, industrial, agricultural and electrical. It had a monopoly of the industrial machinery market under the invasion of German manufacturers took place*”, Véase Massel, J. A., “Markets for machinery and machine tools in Argentina”, Bureau of Foreign and Domestic Commerce. E. E. Pratt, Chief. Special Agents Series, N° 116, United States, Department of Commerce, Washington, Govt. Print. Off., 1916. Otra casa similar fue la de Juan y José Drysdale, ya que representaba a distintas firmas extranjeras.

Argentina dentro del mercado mundial de implementos agrícolas e inaugura la modalidad de representación directa (a diferencia de las empresas británicas, que operaban mediante importadores exclusivos). Las maquinarias norteamericanas se impusieron rápidamente por su mejor adaptación a los usos locales y su mayor eficiencia<sup>19</sup>, junto con la innovación en métodos distributivos y servicios posventa, y esto generó una fuerte competencia entre las empresas de este país.

La primera empresa en arribar a la Argentina fue la J. I. Case, que en 1890 abrió una oficina comercial en la ciudad de Buenos Aires<sup>20</sup>, A inicios del siglo XX se radicó B. F. Avery & Sons. Esta empresa había utilizado los servicios de un importador local durante 30 años. En 1911, y ante el incremento del tráfico comercial, decidió mejorar los canales de ventas y servicios de sus productos abriendo una oficina en Buenos Aires, y luego sucursales en Rosario, Basavilbaso y Bahía Blanca. Este aspecto era crucial, ya que las compañías adaptaban sus productos a las particularidades de la agricultura local. En 1929, casi la totalidad de los 150 diferentes implementos agrícolas comercializados por B. F. Avery & Sons eran “South American models”<sup>21</sup>.

---

<sup>19</sup> Bricknell señalaba, “*The North American wheat thresher, which has replaced the English model in popularity, was one example of this superior efficiency. The British make, using 32 men, turned out from 300 to 350 bags in one day. In equal time, the American machine used only 20 men to handle from 500 to 600 bags*”. Bricknell, F., “Wheat production and farm life in Argentina”, Special Agent and Agricultural Explorer, Division of Foreign Markets, Department of Commerce, United States, Washington DC. Govt. Print. Off., 1904, p. 66.

<sup>20</sup> En un folleto titulado “*JI Case Historical Summary*” se reseña la etapa expansiva de la empresa. Allí se observa que más tarde que en Argentina abren sus oficinas Rusia y Australia (1908), Europa, África y Medio Oeste (1910). La sección de automóviles también se expande –orientada hacia autos de lujo–. Llega en 1912 a la Argentina, luego a Uruguay (1919) y Porto Alegre, Brasil (material consultado en Baker Library, Historical Collections).

<sup>21</sup> En “*History and activities of the North American colonies of Argentina*”, en *The Buenos Aires Herald*, 1929, p. 42.

La tercera empresa extranjera con presencia directa en Argentina fue la International Harvester Co.<sup>22</sup>, originada en 1902 en los Estados Unidos como fruto de la fusión de cinco corporaciones. Desde entonces comercializó sus productos en forma indirecta en la Argentina, hasta que en 1913 inició su ciclo de presencia directa, ampliando progresivamente su red de distribuidores y la escala de sus operaciones. La decisión de abrir una sucursal de ventas implicaba mayores costos y riesgos, pero también permitía mejorar la distribución y los servicios posventa. En tal sentido, y como ha sido estudiado para otros países, solo las denominadas *full-line companies* podían hacer frente a la complejidad y costos asociados a la operación mediante subsidiarias en el extranjero.

Si bien existía una enorme cantidad de actores involucrados en este rubro –ya que, de acuerdo con una guía de 1919, eran unas 60 empresas entre fabricantes-importadoras e introductoras– algunos informes mencionaban la alta concentración del mercado entre menos de diez empresas. Tal aspecto habría posibilitado la firma de un “convenio” entre ellas para establecer precios y fijar pautas en la comercialización de maquinarias<sup>23</sup>.

El aporte de la fabricación nacional de maquinaria agrícola fue escaso –y complementario– durante el periodo estudiado. Esta etapa es considerada tradicionalmente como la de gestación de la futura

---

<sup>22</sup> También habría operado una sucursal de la firma Rumely Products Company, pero en 1923 fue liquidada y las existencias fueron adquiridas por la sociedad Agar Cross y Cía. Otras empresas de Estados Unidos en este rubro que hemos detectado son la Cereal Machine (operando como Sociedad Anónima Nacional) y la empresa Gaar Sooth y Cía.

<sup>23</sup> Era un rubro de fuerte competencia desde la década de 1910. La cantidad de casas importadoras de *machinery and machine tools* en Argentina, de acuerdo con el informe de Massel, se elevaba a 49 en 1915/1916. Massel, J. A., *op. cit.* Más referencias sobre los actores en el mercado en Motz, Frank H. von, “Markets for agricultural implements and machinery in Argentina”, Special Agents Series, N° 125, Bureau of Foreign and Domestic Commerce, United States, Washington, Govt. Print. Off., 1916.

industria nacional de maquinaria agrícola<sup>24</sup>. En su mayoría, se trataba de empresas de reducido tamaño, dedicadas a producir líneas de productos específicos y bienes de escasa complejidad técnica. Otras se dedicaban a la reparación y/o adaptación de modelos importados. Algunas también podían actuar como representantes de empresas extranjeras, y se localizaban principalmente en las zonas agrícolas de Santa Fe y, en menor medida, de Buenos Aires y Córdoba, entre otras áreas rurales.

Como se planteó en el apartado anterior, desde los centros de distribución se tejían densas redes de distribuidores de venta directa en cada rincón del interior. Mas allá del papel desempeñado por los viajantes, los vendedores finales de maquinarias agrícolas fueron los comerciantes rurales, en especial las casas más grandes de ramos generales. Por ejemplo, Casa Torroba fue representante (y agente exclusivo) de Agar Cross desde 1899. Mediante convenios de representación se fijaba el grado de exclusividad en la comercialización de bienes en la zona y otros aspectos comerciales. En forma posterior, Casa Torroba también estableció vínculos comerciales –aunque no de exclusividad– con otras importadoras y fabricantes como la Case Threshing Machine Co. En los años veinte también comercializaba maquinarias de la International Harvester Co., mientras mantenía la agencia de Agar Cross.

Los primeros años fueron tiempos de tibios ensayos y promoción. En 1903, en comunicación con la introductora indicaban: “en estos puntos que han sido y son ganaderos nada entienden de

---

<sup>24</sup> Al respecto véanse los aportes de Moltoni, L., “Maquinaria agrícola. gestación temprana de una industria pujante”. Conferencia impartida en las *Jornadas de Investigación y Debate*, Buenos Aires, 2008, Documento electrónico disponible en [http://www.inta.gov.ar/iir/info/documentos/-industria%20de%20la%20maquinaria/maq\\_agricola.pdf](http://www.inta.gov.ar/iir/info/documentos/-industria%20de%20la%20maquinaria/maq_agricola.pdf); y Bill, D., “Origen y transformación de la industria de maquinaria agrícola en la Argentina. La trayectoria de Schneider, Istilart y Senor hasta 1940”, en *H-industri@. Revista de Historia de la Industria Argentina y Latinoamericana*, Año 3, N° 4, 2009, primer semestre.

marcas y hay que trabajar, lo que en pueblo de adentro ya está hecho”<sup>25</sup>. Como agentes locales, se ocuparon de efectuar publicidad y ejecutar tareas de promoción tales como la exposición de máquinas en el salón de venta, la entrega de los catálogos y el diálogo personal con los productores, además de entregar otro tipo de material publicitario<sup>26</sup>. En la tarea de promoción era vital el uso intensivo de catálogos, pues los minoristas no mantenían un *stock* permanente, y hasta mediados de los años veinte, la maquinaria expuesta estaba consignada.

Las ventas se iniciaban con una intensa propaganda para interesar a los candidatos y “derrotar a la competencia”. Luego, los minoristas se comunicaban con la empresa introductora (o fabricante) para solicitarles precio y disponibilidad a título de reserva<sup>27</sup>. En general, el sistema implicaba que los comerciantes recibían un descuento sobre el precio de venta final de los implementos y maquinarias agrícolas. Sin embargo, debe indicarse que sólo cuando la cosecha estaba por a punto de ser levantada –hay referencias a fracasos por heladas, granizos, sequías y otras inclemencias climáticas<sup>28</sup>– se llegaba a un acuerdo final sobre la operación.

---

<sup>25</sup> T., C. 7, F. 115, 1903.

<sup>26</sup> Un artículo del período local *La Capital* ilustra este proceso: “El miércoles el Sr. O. Rey ante un numeroso público probó el nuevo modelo de guadañadora Deering. Esta máquina llama la atención por su sencillez y ligereza, al mismo tiempo que por la solidez de sus piezas. Tiene varias perfecciones sobre las máquinas de otras marcas y su trabajo es perfecto. El mismo Sr. Rey recibe las atadoras, rastrillos, espigadoras y demás especialidades de dicha fábrica”. Diario *La Capital*, 31/10/1903, AHP.

<sup>27</sup> Otro tema que hasta el momento no ha sido analizado son las políticas de precios. Nos interesara testear si se realizaron, como sucedió en otros países, prácticas restrictivas a la competencia mediante acuerdos entre los distribuidores y fabricantes. También nos interesa profundizar en otros aspectos de la competencia entre los distintos agentes minoristas.

<sup>28</sup> Mencionaban en la carta a Agar Cross y Cía. (Buenos Aires) “Para v gobierno debemos informales que el estado de las sementeras es pésimo y al seguir unos días más sin lluvia nos veremos obligados muy a pesar nuestro a anular el total de las maquinas pues ya son muchos los sembrados que están

Este aspecto influenciaba a toda la cadena de comercialización, pues las empresas fabricantes e importadoras debían tener un amplio *stock*, capaz de responder a la alta estacionalidad de la demanda pero también para hacer frente –financieramente– a la posible cancelación de órdenes<sup>29</sup>. La exigencia financiera y operativa de tener disponibilidad de maquinarias en épocas de cosecha explicaría entonces la alta concentración del negocio en manos de unas pocas y grandes firmas.

Las ventas dependían de las cambiantes coyunturas económicas y climáticas. Cuando las perspectivas de las cosechas eran buenas, la competencia y el grado de liberalidad entre los vendedores minoristas aumentaban hasta generarse ventas “agresivas”. En el marco de discusiones previas a lo que podría tratarse de un acuerdo de precios, Francisco Torroba le comentaba a un agente comercial de Bahía Blanca que en los buenos años la competencia, ambición y vanidad en la venta de maquinarias podían sobrepasar “los límites comerciales”<sup>30</sup>. En esos momentos, los enfrentamientos entre distribuidores locales se agudizaban y eran frecuentes las acusaciones de invasión de zonas establecidas. Por el contrario, cuando las perspectivas de cobrar eran muy pocas (debido a las malas cosechas), los minoristas podían decidir actuar con prudencia y cancelar las órdenes.

Luego de realizarse la negociación del precio y plazo de pago, las ventas se hacían *en firme*. Las operaciones eran analizadas caso por caso y contaban con la aprobación final de los importadores/industriales. En este nivel se detecta claramente la interrelación y asociación de intereses entre ambos agentes motivados por el interés de reducir riesgos. Al respecto, el crédito comercial provisto por los minoristas estaba mediatizado por relaciones individualizadas. La venta de este tipo de bien era un proceso complejo en que los minoristas “elegían” a quién vender. En un extremo, a las *personas solventes* se les ofrecían cada año las novedades, se les realizaba una extensa propaganda, y se intentaba convencerlos hasta

---

completamente perdidos y otros que se están sosteniendo no podrán durar mucho si no los viene a favorecer el agua” (T., C. 42, F. 590, 1924).

<sup>29</sup> Avery, S. H., *op. cit.*

<sup>30</sup> T., C. 43, F. 463, 1925.

llegar, en algunos casos, a ejercer cierta presión. En el otro extremo, y dado el costo unitario de cada máquina, se abrían arduas negociaciones que podían llegar a la cancelación de la venta, máxime porque las operaciones se organizaban bajo el tándem pedido-compra.

Las evidencias registradas en tal sentido son amplias, pues eran temas de constante discusión, tal como ilustra esta carta de 1925: “Las máquinas vendidas en esta [ciudad, Santa Rosa] será bueno hacer un análisis de todas ellas (sic) y ver si conviene dárselas y analizar lo que deben y lo que podrán deber en otra parte, pues este año es de aparecer cuentas por todas partes y para ello sería bueno que manden un detalle de todos los compradores”<sup>31</sup>. Frente a los clientes de concepto regular, los comerciantes locales podían limitar las ventas guiándose por un criterio conservador<sup>32</sup>. Sin duda que una consecuencia asociada a tal sistema era su impacto directo en el proceso de formación de capital en la agricultura pampeana en la medida en que el racionamiento del crédito –donde se incluía la venta de maquinaria– podía fluctuar entre la cancelación hasta la definición del grado de financiación.

Si los comerciantes minoristas ocuparon un rol central en la distribución de maquinarias, esto se debía en gran parte a que las empresas fabricantes o importadoras no abrieron muchos puntos de venta directa, salvo en las grandes ciudades y sus áreas circundantes (Rosario, Córdoba, Bahía Blanca). Por lo tanto, el sistema de comercialización en la campaña fue mayormente indirecto, mediante el nombramiento de agentes exclusivos. En este nivel habrían intervenido dos factores. Por un lado, el extenso tamaño geográfico del mercado, que dificultaba establecer presencia directa en todos los puntos. En segundo lugar, estudios previos sobre la dinámica del crédito rural en Argentina permiten inferir que las grandes empresas habrían preferido interponer a los comerciantes en sus relaciones con los clientes agrarios, quienes estaban en contacto casi a diario con los agricultores,

---

<sup>31</sup> T., C. 44, F. 565, 1925.

<sup>32</sup> Tendencia que en Casa Torroba se ratificaría cuando, meses más tarde, Juan Pedro volvía a señalarle a su hermano: “más vale se pierda una venta a conseguirla sin tener la seguridad de obtener el cobro total de la máquina, este es el temperamento que hemos adoptado nosotros” (T., C. 45, F. 148, 1925).

tal como veremos en la sección siguiente. En la base de tal relación interempresaria se encontraban el conocimiento, la experiencia y, en forma determinante, la gestión de las ventas y la financiación a plazo a productores, que eran, en su mayoría, arrendatarios.

Además de ocuparse de la negociación y financiación, otra de las funciones del comerciante local era la logística. Sus principales tareas eran coordinar la entrega –frecuentemente afectada por los problemas físicos del intercambio, tales como errores en los envíos y retrasos del transporte ferroviario–, prestar servicio de instalación, mantenimiento y reparaciones. En estos últimos rubros, la compañía introductora/fabricante se ocupaba de prestar apoyo técnico y asesoramiento. La disponibilidad de personal capacitado era un aspecto central para posicionar la marca y mantener la fidelidad de la clientela. Los técnicos no sólo debían armar y/o reparar la maquinaria sino también instruir y entrenar a los productores sobre su uso.

Los comerciantes llevaban a los técnicos hasta las chacras y monitoreaban su trabajo. Cada temporada, los minoristas se apresuraban a elevar sus pedidos para contar con especialistas: “nuestros deseos serían que nos mandaran al Sr. Pablo Guigon o sea el que tuvimos hace dos años, quien podría hacer la campaña de Uriburu, Anguil y ésta, pues el precitado Sr. Guigon es hombre conocedor de estas zonas y nos beneficiaría grandemente, por no tener empleados prácticos para recorrer la campaña”<sup>33</sup>. Contar con el hombre adecuado era clave, pero de poco valía si éste no llegaba a tiempo. La urgencia crecía en época de cosecha y no pocos conflictos se desataban por las tardanzas en el arribo de los técnicos<sup>34</sup>.

---

<sup>33</sup> T., C. 26, F. 209, 1913.

<sup>34</sup> Esta carta es un ejemplo de lo mencionado: “Desde su telegrama de fecha 8 que estamos engalando (sic) a los clientes que habían cargado con esta fecha, después nos dicen con fecha 11 en otro telegrama, 4 máquinas cargamos ayer y hoy salen con que se cargaron el martes, cosa que nos causa gran perjuicio por estar ya las sementeras en estado de ser cosechadas y ya nos quieren anular algunas de ellas en vista que lo que se les ha manifestado no era cierto y ellos perderán las cosechas, ahora tendremos otra con los mecánicos que los que hay no son prácticos y nosotros quedaremos para lo último con los perjuicios



En tal sentido, los servicios posventa fueron un factor clave en la distribución de este tipo de bienes. Como se intuye por distintas referencias contemporáneas, las empresas de origen norteamericano habrían prestado atención especial a este tema, y conformaron lo que se denominaba “*a live service organization to assist their clients in emergencias*”<sup>35</sup>. Estos servicios, en muchas áreas rurales, se apoyaron en la operatoria de los minoristas, quienes atendían y suplían el servicio de asesoramiento cotidianamente. Para ello debían comunicarse con las empresas proveedoras ante los pedidos de asistencia técnica. La demanda por este tipo de servicios implicó que los distribuidores locales debieran profesionalizar sus actividades. En 1922, por ejemplo, Casa Torroba modificó su estructura organizativa e inauguró un nuevo departamento dedicado únicamente a la venta de repuestos, aspecto crucial para el mantenimiento y reparación de las maquinarias.

El interés de los minoristas en la consolidación de este rubro se asociaba al alto impacto de la venta de maquinaria. En Casa Torroba, en enero de 1924, este ítem implicó por sí sólo el 32% de la facturación total de la empresa. En promedio, y durante los meses de cosecha, su incidencia era de un 20 y 25% de las ventas totales mensuales, porcentaje no igualado por ningún otro renglón<sup>36</sup>. Ello explicaría además por qué los comerciantes rurales dedicaron tiempo y esfuerzo en desarrollar relaciones estratégicas con las firmas proveedoras de este tipo de bienes. En tal sentido, se propone que en el interior argentino la comercialización de maquinaria agrícola funcionaba con características

---

consiguientes tanto para unos como para otros, máquinas vendidas después ya les han dicho que tiene las cartas de porte hace varios días y eso les indigna más a nuestros clientes, y veríamos con grado para sacar esta mala atmósfera nos manden otro mecánico y poder dar cumplimiento”. T. C. 40, F. 760, fecha 14-12-1923, carta enviada al Gerente de la International Harvester CO., Bahía Blanca (para permitir su legibilidad, se ha corregido la ortografía).

<sup>35</sup> Avery, S. H., *op. cit.*, p. 70.

<sup>36</sup> Datos discriminados mensuales para los primeros años de la década de 1920 muestran que las ventas de maquinarias en los meses de enero (tres años) y febrero (un año) equivalían por sí solas desde el 21% al 50% en 1921 de las ventas a plazo. Los otros dos fueron del 36 y 41%.

propias asociadas a la complejidad del bien y por la necesidad de formulación de juicios basados en la idiosincrasia local al momento de ejecutar la promoción, realizar las ventas, coordinar los envíos de repuestos y mecánicos, y en especial, brindar financiación.

### **La comercialización de automóviles<sup>37</sup>**

Los automóviles constituyen otro producto paradigmático para estudiar la conformación de redes comerciales, en la medida que son productos de diseño determinado, tecnológicamente complejos, costosos, y cuya instalación y reparación requería de conocimientos específicos. En su comercialización se detecta un patrón similar al utilizado para la venta de maquinarias, aunque este fenómeno fue más tardío, pues el *boom* importador se produjo recién en la década de 1920.

Al respecto, la expansión de las ventas de coches fue explosiva. De 1.500 unidades importadas en 1910 treparon a 37.262 en 1924 y se superaron las 50.000 en 1925<sup>38</sup>. La Argentina pronto adquirió una importante significación en el mercado internacional como país consumidor/importador<sup>39</sup>. A inicios de la década del diez, Estados Unidos se consolidó como el país proveedor de automóviles y, para

---

<sup>37</sup> Para el caso argentino el trabajo más amplio sobre la difusión del automóvil es el trabajo de García Heras, R., *Automotores norteamericanos, caminos y modernización Urbana en la Argentina, 1918-1939*, Buenos Aires, Libros de Hispanoamérica, 1985.

<sup>38</sup> También Estados Unidos dominaba el comercio de productos tales como heladeras, máquinas de escribir, etc. así como de combustibles y lubricantes. Un estudio valioso por su información cuali y cuantitativa, y de donde hemos tomado la clasificación anteriormente utilizada es McCrae, R.; Metre, T. W. Van y Eder, G., *International competition in the trade of Argentina*, Carnegie Endowment for International Peace, Division of Intercourse and Education, Nueva York, 1931.

<sup>39</sup> Tewksbury, en su informe sobre el desarrollo del mercado automotor, indicaba que la Argentina era el segundo mercado en importancia para los productos de origen estadounidense, por detrás de Canadá y delante de Australia. Tewksbury, H., "The automotive market in Argentina", Bureau of Foreign and Domestic Commerce. Trade Promotion Series, N° 84, Washington, U. S. Govt. Print. Off., 1929.

1918, el 99% de los autos importados provenía de este país. En 1921, este porcentaje cayó al 93,5%, pero se mantuvo por encima del 90% durante toda la década del veinte. Se trataba de un cambio producido a partir de la década del diez, pues en los primeros años de importación de automóviles, Francia había sido el principal proveedor (1904-1908), seguido por Gran Bretaña, y en tercer lugar recién se colocaba Estados Unidos<sup>40</sup>. La expansión norteamericana en este rubro dependió de diversos factores clave: las estrategias comerciales llevadas a cabo, la creación de fuerzas de ventas e instalación de distribuidores, además de la especialización en la introducción de autos adaptados a las condiciones locales y, en particular, de la oferta a precios más reducidos<sup>41</sup>.

La atracción de un mercado interno en expansión y las tarifas aduaneras motivaron que las grandes multinacionales estadounidenses se radicaran en forma directa<sup>42</sup>. Ford inauguró su primera filial

---

<sup>40</sup> De 32 agencias de automóviles registradas en 1910, seis estaban vinculadas a Estados Unidos y una sola mostraba un grado significativo de actividad. Para datos detallados sobre este proceso, consultar los boletines de la Cámara Argentina de Importadores de Automóviles. Ver también Trade Development in Argentina, by James Davenport Whelpley, Commercial Agent of the Department of Commerce and Labor, Special Agents Series, N° 43, Dept. of Commerce and Labor. USA, Washington, Govt. Print. Off., 1911.

<sup>41</sup> Para un panorama del negocio de los autos y caminos en Argentina entre 1920 y 1940, véase Ospital, M. S., “Autos y caminos para la modernización de Argentina. Comerciantes importadores de automotores, 1920-1940”, paper presentado a las XVIII Jornadas de Historia Económica, Mendoza, 2002. El informe referido es “The automotive market in Argentina”, *op. cit.* Otros dos informes que ratifican estas descripciones son el Brady, G. S., “Argentine markets for motor vehicles”, en *Trade Information Bulletin*, N° 84, abril, 1923; y Beecroft, D., “Argentine market for motor vehicles”, Bureau of Foreign and Domestic Commerce, N° 62, Washington, Govt. Print. Off., 1917.

<sup>42</sup> Según White, los aranceles a la introducción de automóviles sin amar y semi-armados en el país era un 20% y un 15% menores que los impuestos al ingreso de vehículos terminados. White, G., *Industry in Latin America*, 2da. ed., Nueva York, Columbia University Press, 1949.

comercial en Latinoamérica en la ciudad de Buenos Aires<sup>43</sup>. En 1914 comenzó a importar automóviles y en 1917 abrió una planta de ensamblaje buscando dominar el mercado y saltar restricciones impositivas<sup>44</sup>. En 1925 arribó General Motors. Para 1930, los principales fabricantes mundiales de Estados Unidos y Europa estaban presentes en la Argentina mediante diferentes métodos de representación, aunque del lado europeo, FIAT era la empresa más activa y en 1925 concentró la mitad de todas las ventas de automóviles de origen europeo.

La dispersión en la oferta de empresas fabricantes de automóviles era importante. En 1919, en el II Salón del Automóvil en la Argentina, participaron unos 55 expositores. En 1920, en el III Salón se presentaron 71 expositores, 35 de automóviles, diez *stands* orientados a la venta de neumáticos, 28 a la de motocicletas y repuestos, dieciséis a la de camiones, siete a la de tractores y unos seis a la de grupos electrógenos. Para 1930, la nómina de marcas e importadores de automóviles alcanzaba a unas 72 empresas<sup>45</sup>. Sin embargo, estas cifras no deben ocultar el amplio predominio de las empresas norteamericanas, las cuales en el periodo 1929/1930 acaparaban casi el

---

<sup>43</sup> Al respecto véase Wilkins, M. y Hill, F., *American Business Abroad. Ford on Six Continents*, Detroit, Wayne State University Press, 1964.

<sup>44</sup> De acuerdo con *Hombres del Día* (1917) las ventas locales de febrero a diciembre de ese año fueron de 224 automóviles. En 1921, la empresa Ford contaba con 285 agentes, 400 empleados y capacidad de producir (ensamblaje) casi 50 unidades diarias. En 1922 inauguró la planta de ensamblaje en el barrio de La Boca. En 1925 se ensambló el auto número 100.000 (Model A) y para entonces ya trabajaban 1.500 personas. Wilkins y Hill, *op. cit.* En 1924 abrió su planta de ensamblaje General Motors en Buenos Aires, y la propia introductora se encargaba de hacer reparaciones en sus talleres.

<sup>45</sup> A este proceso de creación de nuevos empresarios minoristas se debería sumar el efecto multiplicador de esta industria y de su consumo al surgir actividades como garajes y estaciones de servicio, corredores de seguros, mecánicos, etc. Tal proceso es visible a partir de la lectura de las revistas editadas por el Automóvil Club Argentino.

98% de las ventas de automóviles y el 95% de la venta de camiones<sup>46</sup>. Ford, a su vez, dominaba el mercado, ya que concentraba en 1925 casi el 40% de todas las importaciones de automóviles.

La extensión geográfica del mercado implicó un desafío para construir una red de ventas, sobre todo porque las empresas intentaron replicar los métodos norteamericanos de intensa propaganda y contacto directo con los clientes. La evidencia disponible indica que la filial de Ford en Argentina destinó gran parte de sus primeros esfuerzos a construir la red de concesionarios. A inicios de 1921, esta empresa había conformado una red de casi 100 concesionarios, pero a finales de ese mismo año treparon a los 233. En 1933, la red se había expandido hasta alcanzar los 375 concesionarios. A su vez, el territorio argentino fue subdividido en 18 zonas comerciales y un representante comercial fue asignado a cada una de ellas para reportar las condiciones del negocio y monitorear a los concesionarios<sup>47</sup>.

Desde 1918 se realizó la Semana Ford, con el propósito de estandarizar procedimientos y educar a sus “distribuidores”, además de desarrollar otras tareas de promoción y de difusión de los productos. Las zonas rurales en 1914/1915 consumían el 80% de los productos de Estados Unidos<sup>48</sup>; por lo tanto, las empresas fabricantes o introductoras necesitaron localizar agentes en el interior del país. Al igual que lo sucedido con la maquinaria agrícola, los almacenes de ramos generales fueron los primeros representantes de las automotrices. Los candidatos algunas veces eran seleccionados por el gerente general, y se

---

<sup>46</sup> Las empresas estadounidenses como Ford Motor Co., Studebaker Corporation of America, Chrysler Exp. Co. y General Motors Export Co./Argentina SA tuvieron representación directa; mientras que otras empresas con presencia en el mercado argentino fueron Willys-Overland/Whippet, Dodge Brothers Inc., Hudson Motor Car Co., Plymouth, Nash/Diamond T y Buick/Pontiac, entre otras. En total, unas 47 marcas norteamericanas se encontraban presentes de una u otra manera en el mercado argentino. *Comments on Argentine Trade*, 1929, p. 28.

<sup>47</sup> *The American Weekly*, 21 de julio, 1923, p. 13.

<sup>48</sup> Beecroft, D., *op. cit.*, p. 13.

privilegiaba otorgar la representación a los comerciantes más sólidos de cada plaza.

Este sistema funcionó en las primeras décadas del siglo XX pues, años más tarde, en especial a partir de 1940, la comercialización minorista de automóviles fue adquiriendo otros rasgos: se consolidó el modelo de franquicia y de agentes locales integrados jerárquicamente a las empresas fabricantes, surgieron entonces concesionarias dedicadas con exclusividad a la venta de autos y se perfeccionaron los modos de venta.

Pero en esta primera etapa, la principal función del agente local era contactar a los interesados y propiciar las ventas en un medio en el cual los primeros años fueron de experimentación. Siguiendo los consejos de las casas importadoras y fabricantes, los comerciantes locales realizaban demostraciones con los autos y reproducían en medios locales pautas publicitarias nacionales en la medida en que, y como indicaba un informe del Departamento de Comercio de Estados Unidos, “*in order to sell cars in South America and principally in the Argentine, it is necessary to make an extensive advertising campaign, otherwise no great results can possibly be obtained. The agents will not, as a rule, stand this heavy expense alone; therefore it becomes necessary for the factories to share this expense with the agents*”<sup>49</sup>.

La empresa Casa Torroba trabajó con la casa introductora de Dodge –Auto Case– desde 1914 y tres años más tarde solicitó y obtuvo la agencia Ford. Tímida, y luego arrolladoramente, la demanda se fue desplegando. La Pampa era el séptimo distrito en importancia en número de automóviles, colocado por detrás de la Provincia de Buenos Aires, Capital Federal, Santa Fe, Córdoba, Entre Ríos y Mendoza, en ese orden. El estado de los caminos limitó la expansión del automotor en áreas rurales. No casualmente la Revista del Automóvil Club Argentino rotulaba como slogan “Los buenos caminos son los mejores vendedores de automóviles”<sup>50</sup>.

---

<sup>49</sup> Tewksbury, H., *op. cit.*

<sup>50</sup> ACA, 1924.

Los distribuidores locales también cumplían otras funciones, como la de informar sobre las necesidades locales y las posibles adaptaciones al contexto de cada mercado. Por ejemplo, alguna vez los Torroba plantearon los defectos de los automóviles; y otra, remitieron un vehículo para que subsanaran los desperfectos, aludiendo a que siempre “se nos ha objetado la poca altura de su eje delantero para esta zona, cosa que hemos comprobado en algunos caminos de esta”<sup>51</sup>. A pesar del escaso impacto que podrían haber tenido estos reclamos, la táctica de venta durante esos años, amén de la publicidad en periódicos, fue el envío de cartas en las cuales el eje del discurso se concentraba en las buenas experiencias obtenidas, rasgos que eran luego utilizados por las propias empresas para publicitar sus productos.

Los servicios posventa asumieron un papel clave. La complejidad asociada a bienes de consumo durables que requerían auxilios de información, crédito y servicio posterior (luego se sumó la venta de autos usados) explica el surgimiento de minoristas dedicados con exclusividad a la comercialización de autos. En el caso del almacén Torroba, durante los años veinte, junto con el resto de las operaciones comerciales se suceden las notas en respuesta a clientes que reclamaban por el calentamiento de los vehículos, roturas y otros aspectos mecánicos. La educación al consumidor se volvió imprescindible, y la empresa local –aunque no estaba especializada en el tema– debió cumplir este rol.

No obstante, y a diferencia de lo sucedido con las maquinarias agrícolas, las complejidades de la comercialización de automóviles terminaron limitando la consolidación en este rubro dentro de Casa Torroba. También habría coadyuvado que esto no se hallaba intrínsecamente ligado a su perfil comercial, como sí sucedía con las maquinarias, foco de interés por su relación con las actividades agrícolas y rubro en que la empresa decidió invertir en instalaciones, personal y capital. Por el contrario, desde fines de los años veinte, la política de la empresa fue reducir el interés y rechazar ofertas de representación –de la casa Hampton, Watson y Cía.– alegando “carecer

---

<sup>51</sup> T., C. 34, F. 893, 1919.

de personal competente para esto ni tener talleres de reparaciones y comprendemos que para tomar este negocio hay que estar preparado para la lucha, el tomar el compromiso sin elementos es ir al fracaso”<sup>52</sup>. Estos argumentos serían repetidos casi textualmente por otra importadora tres años más tarde: “no estamos preparados ni disponemos de local apropiado para dedicarnos a la venta de automóviles y esto ha motivado el que no hayamos aceptado las varias proposiciones de agencia que hemos recibido hasta la fecha y lamentamos no poder hacer lugar a vuestra apreciable oferta”<sup>53</sup>.

El ciclo expansivo en la venta de automóviles encontró sus límites en la relación costos/beneficios. En el caso de los bienes complejos, los costos de intermediación y la incertidumbre –dada la financiación otorgada– se elevaban hasta niveles que hicieron aconsejable monitorear primero, y reducir luego, la expansión en este rubro. Sin embargo, esta experiencia no se duplicó en otros comercios, los cuales decidieron organizar el negocio de venta de autos a partir de los años treinta, pero ya como unidades independientes.

### **Financiación a plazo y redes interempresarias**

Casi la totalidad de las maquinarias agrícolas eran vendidas a plazo, si bien los términos y condiciones variaban. La financiación nunca implicaba un saldo inferior al 50%, y por el resto se firmaban pagarés. Específicamente sobre la financiación de maquinaria agrícola, Massel indicaba: “[...] *in normal times machinery is sold on very liberal terms of payment. As a general rule, one third of the total amount of the purchase is paid with the order, the balance being covered by notes payable at from 3 to 6 months. This applies to relatively small amounts, larger amounts being distributed over correspondingly longer periods. As a rule these notes are discounted by the dealer in the local banks*”<sup>54</sup>.

En el rubro de automóviles sucedió algo similar. En distintos estudios se ha planteado que sin la posibilidad de adquirirse a plazo, el

---

<sup>52</sup> T., C. 41, F. 205, 1924.

<sup>53</sup> T., C. 49, F. 208, 1927.

<sup>54</sup> Massel, J. A., *op. cit.*, p. 34.



consumo de este producto hubiera sido mucho más reducido. El nivel de ventas a plazo en los Estados Unidos era altísimo: en 1923, tres de cuatro autos eran comprados en cuotas<sup>55</sup>. En la Argentina habría sucedido algo similar, aunque en menor medida. De acuerdo con estadísticas disponibles, para 1929 el “60 per cent of the new passenger cars sold in Argentina and 55 per cent of the new ones, 80 per cent of the new trucks and 75 per cent of used and 99 per cent of all buses and taxicabs are sold on-time”<sup>56</sup>. En 1931 no se había alterado tal rasgo, y de acuerdo con datos de Ford Motor Company, el 30% de sus ventas en Argentina eran en efectivo y el 70% a crédito.

Sin embargo, distintos informes permiten postular la inexistencia de un modo uniforme en los planes de ventas a plazo. Los dos modelos de financiamiento del mundo norteamericano casi no se desarrollaron en la Argentina durante esta etapa. El primero de ellos, caracterizado por la creación de compañías dedicadas a la financiación de operaciones de exportación, importación y venta de automóviles y otros bienes de consumo (radios, aparatos eléctricos y muebles) fue un fenómeno tardío. En Estados Unidos y en algunos países europeos, el papel de estas compañías financieras fue otorgar facilidades crediticias a industriales y empresas distribuidoras, lo cual les permitía financiar así sus operaciones a plazo<sup>57</sup>. En la Argentina, algunas de estas empresas se radicaron a fines de los años veinte, pero tuvieron un breve

---

<sup>55</sup> Calder, L., *op. cit.*, p. 184.

<sup>56</sup> Tewksbury, H., *op. cit.*, p. 42.

<sup>57</sup> Estas firmas incluían a la General Motors Acceptance Corporation (brazo financiero de la General Motors, que la controlaba en su totalidad); Commercial Investment Trust Company Ltd.; Industrial Acceptance Co. of SA; Baker, Kellogg and Co.; Motors Dealers Credit Co. of SA; and Kemsley Millbourn and Co. General Motors Acceptance Corporation abrió su sucursal en la Argentina en 1928, sólo tres años después de abrir su primera subsidiaria en Europa. Labastille, F. M., “Methods of Extending Credit Facilities for the Export of Automobiles”, en *The American Economic Review*, Vol. 22, N° 2, junio, 1932, pp. 208 a 218. Véase también Lanciotti, N. y Lluch, A., “Foreign Direct Investment in Argentina: Timing of Entry and Business Activities of Foreign Companies (1860-1950)”, en *Entreprises et Histoire*, N° 54/1, 2009, pp. 37 a 66.

ciclo de vida, pues la recesión posterior a la crisis de 1930 limitó su expansión y la mayoría de ellas se retiraron del país posteriormente.

El otro modelo estaba asociado a la creación de departamentos de financiación de automóviles dentro de las mismas empresas fabricantes. Este sistema también llegó con retraso a Argentina. Por ejemplo, Ford inauguró esta división en 1932 y fue absolutamente minoritaria en el porcentaje de sus ventas hasta entrada la década del treinta (FMCA, MWA). En el año 1932, esta división (*credit department*) operó a pérdida, y recién entrados los años treinta la venta con financiación se convirtió en una operación rentable<sup>58</sup>. Ello explicaría que, y como bien señalaba Tewksbury: “*many dealers still finance their own sales*”<sup>59</sup>. Años más tarde, en 1931, Ford señalaba en uno de sus reportes sobre ventas a plazo: “*the dealers themselves and through the banks were financing 52% and CIT and Kemsley-Milburn and other organizations were financing 48%*”<sup>60</sup>.

¿Cómo funcionaba entonces el sistema de financiación de venta a plazo de maquinarias agrícolas y automóviles? En esta primera etapa se desarrollaron diversos mecanismos de financiamiento, los cuales en zonas rurales reposaron en la conformación de redes interempresarias entre importadores-fabricantes y *dealers* locales. En líneas generales, se ha detectado que la financiación para la venta de automóviles y maquinaria agrícola descansó en los clásicos mecanismos del crédito comercial, tales como pagarés –que luego eran descontados en los bancos– y contratos de alquiler con opción de compra. La mayoría de las veces estos créditos se cobraban mediante ventas de cereales, animales, lanas. Por lo tanto, en áreas rurales, los autos y maquinarias

---

<sup>58</sup> Ford organizó el Departamento de Crédito a pesar de la opinión contraria del gerente local (Byrns) considerando el difícil momento económico del país. Este aspecto, tanto a nivel local como internacional, ha sido sindicado como un fracaso de la empresa en relación con competidores como GM. En la Argentina, el comentario de los partes internos era “*GM was more elastic, its commercial policy became better*”. FMCA, MWA.

<sup>59</sup> Tewksbury, H., *op. cit.*

<sup>60</sup> FMCA, MWA, Sales Credit, 1931. Acc. 49, BX8.

se debitaban de las cuentas de los clientes y eran parte de contratos interconectados.

Sin embargo, la característica principal de la financiación en la Argentina fue la adaptación de uno de los escasos mecanismos oficiales de financiación rural de corto plazo. Desde su aprobación en 1914 comenzó a utilizarse masivamente la prenda agraria<sup>61</sup>. Distintas características del contrato de prenda agraria, tales como su ductilidad y la mayor garantía sobre el crédito comercial, lo impulsaron como el principal sostén de las ventas a plazo<sup>62</sup>.

Para la constitución de una prenda agraria era requisito ser “dueño de la cosa”. De allí que en los registros oficiales los importadores y fabricantes fueran mayoría entre los acreedores de las prendas; en menor número figuraban los comerciantes de la campaña y eran casi nulos los descuentos por parte de los bancos. Sin embargo, los importadores-fabricantes “presionaban” para obtener mayor seguridad en sus ventas y exigían la firma de los comerciantes junto a la de los productores rurales. En la práctica, la dinámica era que los comerciantes rurales emitieran directamente los pagarés y prendas a nombre de Agar Cross, J. I. Case Co., Internacional Harvester y los garantizaran con sus firmas.

---

<sup>61</sup> Sobre leyes de crédito agrario y el uso de mecanismos indirectos como la prenda agraria, véase el análisis presentado en Lluch, A., “El crédito rural: proyectos legislativos y discusiones contemporáneas, (1899-1933)”, en Graciano, O.; Gutiérrez, T. y Ruffini, M., *El agro en cuestión. Discursos, políticas y corporaciones en la Argentina, 1870-2000*, Buenos Aires, Prometeo, 2006, pp. 137 a 159. Por la legislación y luego fallos judiciales, todo tipo de maquinarias estaban autorizadas para ser objeto de prenda agraria, la cual en la práctica se convirtió en una garantía suplementaria de los bienes vendidos a crédito.

<sup>62</sup> En Durán, C., *Prenda agraria*, Buenos Aires, Valerio Abeledo, 1924. El informe del Departamento de Comercio de los Estados Unidos, “Installment selling of automóviles in Latin America”, en *Trade Information Bulletin* N° 649, 1929, también ratificaba que la prenda agraria era el tipo de contrato más extendido y era una especificidad de Argentina, compartido únicamente con Costa Rica.

La necesidad de financiamiento para la expansión de bienes de consumo durables provocó que este mecanismo también fuera adoptado para la venta de automóviles y no únicamente en zonas rurales, y su abuso generó una serie de presentaciones judiciales. En particular, se discutió la interpretación del inciso a) del art. 2 de la Ley de Prenda Agraria, el cual preveía que la constitución de dicha prenda podía recaer sobre “las máquinas en general, aperos e instrumentos de labranza”<sup>63</sup>. Este texto recibió una triple interpretación en la jurisprudencia, y terminó por imponerse la postura de que no debía establecerse limitación alguna sobre el tipo de máquinas con prescindencia de su afectación (industrial, mercantil, de uso particular, etcétera).

Así, la prenda agraria se fue adaptando a distintos usos hasta el punto en que la jurisprudencia terminó por aceptarlo para garantizar la operatoria a crédito de camiones y automóviles a finales de los años veinte (1927). Por lo tanto, se propone que los mecanismos de crédito se fueron ajustando paulatinamente y la venta de automóviles se acopló a los términos de las operatorias agrícolas. El peso de este mecanismo se detecta en reportes extranjeros, los cuales lo calificaban como el sistema más efectivo<sup>64</sup>, y otros reconocían: “*All branches of American and foreign finance companies are using the prenda agraria in their automotive financing*”<sup>65</sup>. Este rasgo también es mencionado por un empleado de Ford, quien explicaba: “*the system of credit was one that had been used in connection with agricultural equipment earlier, prenda agraria. They applied this agrarian system to the credit arrangements on cars and trucks*” (FMCA, MWA).

El registro de créditos prendarios, aunque tardío, permite ratificar la creciente evolución de prendas sobre máquinas no agrícolas

---

<sup>63</sup> Fernández, R. L., *Código de Comercio de la República Argentina comentado*, t. III, Buenos Aires, Plus Ultra, 1962.

<sup>64</sup> Véanse mayores referencias sobre mecanismos crediticios en este rubro en “*Installment selling of automobiles in Latin America*”, United States. Bureau of Foreign and Domestic Commerce. Washington, U. S. Govt. Print. Off., 1929. *Trade Information Bulletin*, N° 649.

<sup>65</sup> Tewksbury, H., *op. cit.*, p. 42.

y la extraordinaria importancia que aquéllas habían alcanzado para garantizar el crédito al consumo de bienes durables. En 1937, el 24% del valor de las prendas correspondió a los automóviles, camiones y chasis, mientras que las maquinarias agrícolas representaban un 8,93%<sup>66</sup>.

El manejo de la financiación adquiere una dimensión central para desentrañar las relaciones comerciales entre empresas dedicadas a la distribución y la importación-fabricación de ambos tipos de bienes<sup>67</sup>. Este factor permite reforzar el argumento de la creación de redes de empresas más que de estructuras jerárquicas en la distribución de bienes de consumo duradero en esta temprana etapa de análisis. ¿Por qué? Resumiendo un conjunto variado de evidencias es posible afirmar que gran parte de la responsabilidad de manejar y otorgar el crédito para la venta de estos bienes en los ámbitos donde prevalecían los arrendatarios recayó en los minoristas, primero como otorgantes mediante sus clásicos mecanismos comerciales y luego convirtiéndose en garantes frente a las casas introductoras y fabricantes<sup>68</sup>.

---

<sup>66</sup> Ministerio de Agricultura de la Nación, *Memoria Anual de 1938*, Buenos Aires, p. 334.

<sup>67</sup> Sobre el crédito al consumo la bibliografía es menor. Un trabajo clásico sobre el tema en Estados Unidos es Calder, L., *Financing the American Dream: a cultural history of consumer credit*, NJ, Princeton, Princeton University Press, 1999. Otra referencia útil para estudiar las ventas a plazo en bienes de consumo es Olney, M., *Buy now, pay later: advertising, credit, and consumer durables in the 1920s*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1991.

<sup>68</sup> Detrás de esta afirmación se encuentran los avances de la teoría económica y de la información que han estimulado, durante los últimos veinte años, una reconfiguración de la teoría de la intermediación financiera. En primer lugar porque, como señalan Hoff y Stiglitz, los mercados crediticios no deben ser estudiados como mercados competitivos clásicos. Hoff, K. y Stiglitz, J., “Imperfect information and rural credit markets: puzzles and policy perspectives”, en Hoff, K.; Braverman, A. y S., Joseph, *The economics of rural organization. Theory, practice and policy*, World Bank, Oxford University Press, 1993. Véase el ya clásico trabajo de Stiglitz, J. y Weiss, A., “Credit rationing in markets with imperfect information”, en *The American Economic*

Este rasgo se agiganta cuando se descubre que en la Argentina, y salvo en áreas cercanas a grandes centros urbanos, los fabricantes no establecieron sucursales sino que distribuyeron sus bienes mediante distribuidores exclusivos, característica que establece una diferencia entre la Argentina y Canadá. Jeremy Adelman ha considerado que “*The reasons for this are not known, though the role of the trading house probably reflected the sometimes complicated business of importing into the republic as a result of changing rules and fluctuating foreign exchange rates*”<sup>69</sup>. Si bien es posible coincidir con la importancia de los factores mencionados, creemos que la razón de tal situación radicaba en la especificidad que adquirieron los métodos de distribución y de financiación de la maquinaria agrícola (y automóviles) en el peculiar contexto institucional de la economía pampeana a inicios del siglo XX. En particular, el alto riesgo asociado a las ventas a crédito –en su mayoría a productores arrendatarios (alrededor del 75%)– y en un contexto de agricultura inestable (pérdida de cosechas o fluctuaciones en los precios), explicarían por qué las empresas introductoras y los fabricantes preferían interponer a los comerciantes locales instrumentalizando ejemplos –dinámicos y cambiantes– de coordinación interempresaria.

Para los fabricantes/introductores, el contacto directo y estrecho con los clientes mediante sus agentes locales, bajo la dinámica expuesta en estas páginas, implicaba disminuir el riesgo, y explica por qué los fabricantes/importadores de maquinarias agrícolas y de automóviles tuvieron bajas tasas de créditos incobrables<sup>70</sup>. En este esquema, los

---

*Review*, Vol. 71, N° 3, junio, 1981, pp. 393 a 410; Stigler, G., “The economics of information”, en *The Journal of Political Economy*, Vol. LXIX, N° 3, 1961; Casson, M., *Information and organization. A new perspective on the theory of the firm*, Oxford, Clarendon Press, 1997.

<sup>69</sup> Adelman, J., *Frontier Development. Land, labour and capital on the wheathlands of Argentina and Canada, 1890-1914*, Oxford, Clarendon Press, 1994, p. 237.

<sup>70</sup> Un reporte oficial de los Estados Unidos indicaba que “*the percentage of defaults in payments on motor vehicles sold o the installment plans is very small, probably not over 3 or 4 per cent, covering passenger cars, trucks,*

agentes locales se convertían, al otorgar la garantía final, en gestores e intermediarios, lo cual posibilitó la creación un denso entramado en el que circulaban crédito, bienes e información.

### **Reflexiones finales: redes y empresas**

En las páginas precedentes se han sintetizado las principales características de la compleja matriz detrás de los canales de distribución de maquinarias agrícolas y automóviles hasta 1930. La estructuración de estas redes no sólo conllevó aprendizajes, estandarizaciones y sofisticación en los procedimientos, sino también, y más allá de los puntos de conflicto, la capacidad de minimizar los costes entre los integrantes de los canales de comercialización en una etapa muy temprana de conformación del mercado nacional. Además de los beneficios económicos, para el minorista, la representación de estas marcas era un modo de legitimación. Desde Buenos Aires, por otro lado, era vital para las empresas importadoras o fabricantes contar con estos agentes para poder penetrar, con menores riesgos, en la extensa geografía argentina, ya que los agentes locales conocían a los potenciales clientes y su capacidad de pago.

Las relaciones comerciales entre ambos tipos de agentes fueron dinámicas y fluctuantes, y se vieron influenciadas por el contexto productivo –actividades primarias y alta presencia de arrendatarios– junto con las estrategias propias de las empresas extranjeras y casas introductoras para expandir y consolidar su presencia en el mercado. Como se ha analizado, la mayor familiaridad y conocimiento del cliente eran dos de las cualidades que diferenciaban a los comerciantes minoristas de otros agentes y les habrían permitido “administrar” la financiación y asumir parte de la aceptación de riesgos dentro del negocio de venta minorista de maquinaria agrícola y automóviles.

Luego de 1930, paulatinamente se avanzará hacia la estandarización de prácticas, entrará en crisis el modelo de concentración de rubros dentro de una misma unidad minorista y

---

*busses or taxis*”, en “Installment selling of automobiles in Latin America”, United States. Bureau of Foreign and Domestic Commerce, Washington, U. S. Govt. print. off., 1929. *Trade Information Bulletin*, N° 649, p. 42.

surgirán agentes específicamente dedicados a lidiar con la complejidad de ambos tipos de bienes, en un proceso que, además, las grandes empresas propiciarían. En zonas rurales, esta tendencia se detectó en la distribución de automóviles antes que en la de maquinarias agrícolas.

Las características de los bienes analizados y el contexto institucional fueron entonces dos factores que explicarían la adaptabilidad y funcionalidad de las redes comerciales, en cuyo accionar se generó un entramado colaborativo entre grandes y pequeñas firmas. Como sustrato de tales relaciones, se ha postulado la importancia de los problemas informativos en las operatorias de ventas a plazo. Finalmente, se ha indicado también la especificidad de estos fenómenos. En tal sentido, si bien estas prácticas pueden ser calificadas como heterodoxas en relación con los estándares internacionales, sin ellas no podría comprenderse íntegramente la rápida inserción de Argentina como uno de los principales países compradores de estos bienes a nivel internacional.



### **Repositorios y siglas**

FMCA, MWA; Ford Motor CO. Argentina, Registros en Mira Wilkins Archives, FIU, Miami, Estados Unidos.

T.: Fondo Torroba, Archivo Histórico Provincial “Prof. Fernando Araújo” (Santa Rosa, La Pampa).

C.: Libro Copiador de correspondencia.

F.: folio.

### **Bibliografía**

Adelman, J., *Frontier Development. Land, labour and capital on the wheathlands of Argentina and Canada, 1890-1914*, Oxford, Clarendon Press, 1994.

Ayala Espino, J., *Instituciones y economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999.

Barbero, M. I., “Impacto de la inversión extranjera directa en la industria argentina en la década de 1920. Estrategias empresariales y sus efectos sobre el sector productivo local”, en *Revista CEIS20*, Universidad de Coimbra, 2004.

Barbero, M. I. y Rocchi, F., “Industry and industrialization in Argentina in the long run: from its origins to the 1970’s”, en Della Paolera, G. y Taylor, A. (eds.), *The new economic history of Argentina*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003, pp. 261 a 294.

Barsky, O. y Pucciarelli, A., *El agro pampeano. El fin de un período*, Buenos Aires, FLACSO, CBC, 1997.

Bill, D., “Origen y transformación de la industria de maquinaria agrícola en la Argentina. La trayectoria de Schneider, Istilart y Senor hasta 1940”, en *H-industri@. Revista de Historia de la Industria Argentina y Latinoamericana*, Año 3, N° 4, primer semestre, 2009.

Calder, L., *Financing the American Dream: a cultural history of consumer credit*, NJ, Princeton, Princeton University Press, 1999.

Chandler, A., *The visible hand*, Cambridge, The Belknap Press, 1977.

Chandler, A., *Escala y diversificación. La dinámica del capitalismo industrial*, Zaragoza, Prensas Universitarias de Zaragoza, 1990.

- Church, R. y Godley, A., *The emergence of modern marketing*, Londres, Frank Cass, 2003.
- Durán, Carlos, *Prenda Agraria*, Buenos Aires, Valerio Abeledo, 1924.
- Fernández, A., *Un “mercado étnico” en el Plata. Emigración y exportaciones españolas a la Argentina, 1880-1935*, Madrid, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, 2004.
- Fernández, R. L., *Código de Comercio de la República Argentina comentado*, t. III, Buenos Aires, Plus Ultra, 1962.
- Fernández, A. y Lluch, A., “Comercio y redes de comercialización mayoristas y minoristas en la Argentina de comienzos del siglo XX”, en Bandieri, S.; Blanco, G. y Blanco, M., *Las escalas de la historia comparada. Las empresas como objeto y sujeto de la historia. La cuestión regional*, t. II., Buenos Aires, Miño y Dávila, 2008.
- Gallo, E., *La pampa gringa*, Buenos Aires, Sudamericana, 1983.
- García Heras, R., *Automotores norteamericanos, caminos y modernización urbana en la Argentina, 1918-1939*, Buenos Aires, Libros de Hispanoamérica, 1985.
- Gravil, R., *The Anglo-Argentine connection, 1900-1939*, Londres, Westview Press, 1985.
- Hoff, K. y Stiglitz, J., “Imperfect information and rural credit markets: puzzles and policy perspectives”, en Hoff, K.; Braverman, A. y Stiglitz, J., *The Economics of rural organization. Theory, Practice and Policy*, World Bank, Oxford University Press, 1993.
- Labastille, F. M., “Methods of Extending Credit Facilities for the Export of Automobiles”, en *The American Economic Review*, Vol. 22, N° 2, junio, 1932, pp. 208 a 218.
- Lanciotti, N. y Lluch, A., “Foreign direct investment in Argentina: timing of entry and business activities of foreign companies (1860-1950)”, en *Entreprises et Histoire*, N° 54/1, 2009, pp. 37 a 66.
- Leach, W., *Land of desire. Merchants, power and the rise of a new American culture*, Nuevo York, Pantheon Books, 1993.
- Lluch, A., “Comercio y crédito en La Pampa a inicios del siglo XX. Un estudio sobre el papel económico de los almacenes de ramos generales”, Tesis Doctoral, Programa Interuniversitario de Doctorado

en Historia, Sede Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, 2004.

Lluch, A., “El crédito rural: proyectos legislativos y discusiones contemporáneas, (1899-1933)”, en Graciano, O. F., Gutiérrez, T. y Ruffini, M., *El agro en cuestión. Discursos, políticas y corporaciones en la Argentina, 1870-2000*, Buenos Aires, Prometeo, 2006, pp. 137 a 159.

Lluch, A., “El fracaso en el mundo empresario argentino: una aproximación desde el análisis de los ‘quebrantos comerciales’ (1900-1935)”, en Anuario *IEHS*, N° 25, 2010, Tandil, Argentina (en prensa).

Lluch, A., “U.S. Companies in Argentina: Trade and Investment Patterns (1890-1930)”, manuscrito inédito, aceptado para su publicación en *Business History Review*, 2011.

McCrae, R.; Metre, T. W. Van y Eder, G., *International competition in the trade of Argentina*, Carnegie Endowment for International Peace, Division of Intercourse and Education, Nueva York, 1931.

Moltoni, L., “Maquinaria agrícola. gestación temprana de una industria pujante”. Conferencia impartida en Jornadas de Investigación y Debate, Buenos Aires, 2009. Documento electrónico disponible en [http://www.inta.gov.ar/iir/info/documentos/industria%20de%20la%20maquinaria/maq\\_agricola.pdf](http://www.inta.gov.ar/iir/info/documentos/industria%20de%20la%20maquinaria/maq_agricola.pdf).

North, D., *Estructura y cambio en la historia económica*, Madrid, Alianza Universidad, 1994.

Olney, M. L., *Buy now, pay later: advertising, credit, and consumer durables in the 1920s*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1991.

Ospital, M. S., “Autos y caminos para la modernización de Argentina. Comerciantes importadores de automotores, 1920-1940”, paper presentado a las XVIII Jornadas de Historia Económica, Mendoza, 2002 (Actas en CD).

Phelps, V. L., *The international economic position of Argentina*, Filadelfia, University of Pennsylvania Press, 1938.

Podolny, J. M. y Page, K., “Network forms of organization”, en *Annual Review of Sociology*, Vol. 24, 1998, pp. 57 a 76.

- Powell, W., "Neither market nor hierarchy: networks forms of organization," en *Research in Organizational Behavior*, N° 12, 1990, pp. 295 a 336.
- Rocchi, F., *Chimneys in the desert: industrialization in Argentina during the export boom years, 1870-1930*, California, Stanford University Press, 2005.
- Salvatore, R., "Yankee advertising in Buenos Aires. Reflections on americanization", en *International Journal of Postcolonial Studies*, Vol. 7, N° 2, 2005, pp. 216 a 235.
- Sartelli, E., "Del asombro al desencanto: la tecnología rural y los vaivenes de la agricultura pampeana", en Bjerg, M. y Reguera, A. (comps.), *Problemas de la historia agraria. Nuevos debates y perspectivas de investigación*, Tandil, Instituto de Estudios Histórico-Sociales, 1995.
- Scobie, J., *Revolución en las pampas*, Buenos Aires, Solar, 1968.
- Solberg, C., *The prairies and the pampas. Agrarian policy in Canada and Argentina, 1880-1930*, California, Stanford University Press, 1987.
- Stigler, G., "The economics of information", en *The Journal of Political Economy*, Vol. LXIX, N° 3, 1961.
- Stiglitz, J. y Weiss, A., "Credit Rationing in Markets with Imperfect Information", en *The American Economic Review*, Vol. 71, N° 3, 1981, pp. 393 a 410.
- Strasser, S., *Satisfaction guaranteed: the making of the American mass market*, Nueva York, Pantheon Books, 1989.
- Tedlow, R., *New and improved: the story of mass marketing in America*, Harvard Business School Press, 1996.
- Villarruel, J., "Agricultura y progreso técnico (1870-1914)", en *Revista de Historia*, N° 1, Universidad Nacional de Comahue, 1990.
- Wilkins, M. y Hill, F. E., *American business abroad. Ford on six continents*, Detroit, Wayne State University Press, 1964.
- Wilkins, M., *The emergence of multinational enterprise: American business abroad from the colonial era to 1914*, Cambridge, Harvard University Press, 1970.
- Williamson, O., *Las instituciones económicas del capitalismo*, México, Fondo de Cultura Económica, 1989.

White, G., *Industry in Latin America*, 2da. ed., Nueva York, Columbia University Press, 1949.

Zeberio, B. “Un mundo rural en cambio. La pampa en la segunda mitad del siglo XIX”, en Bonaudo, M. (dir.), *Nueva historia argentina. Los proyectos liberales para la construcción de un modelo de desarrollo y un régimen político*, Tomo IV, Buenos Aires, Sudamericana, 1999, pp. 293 a 362.